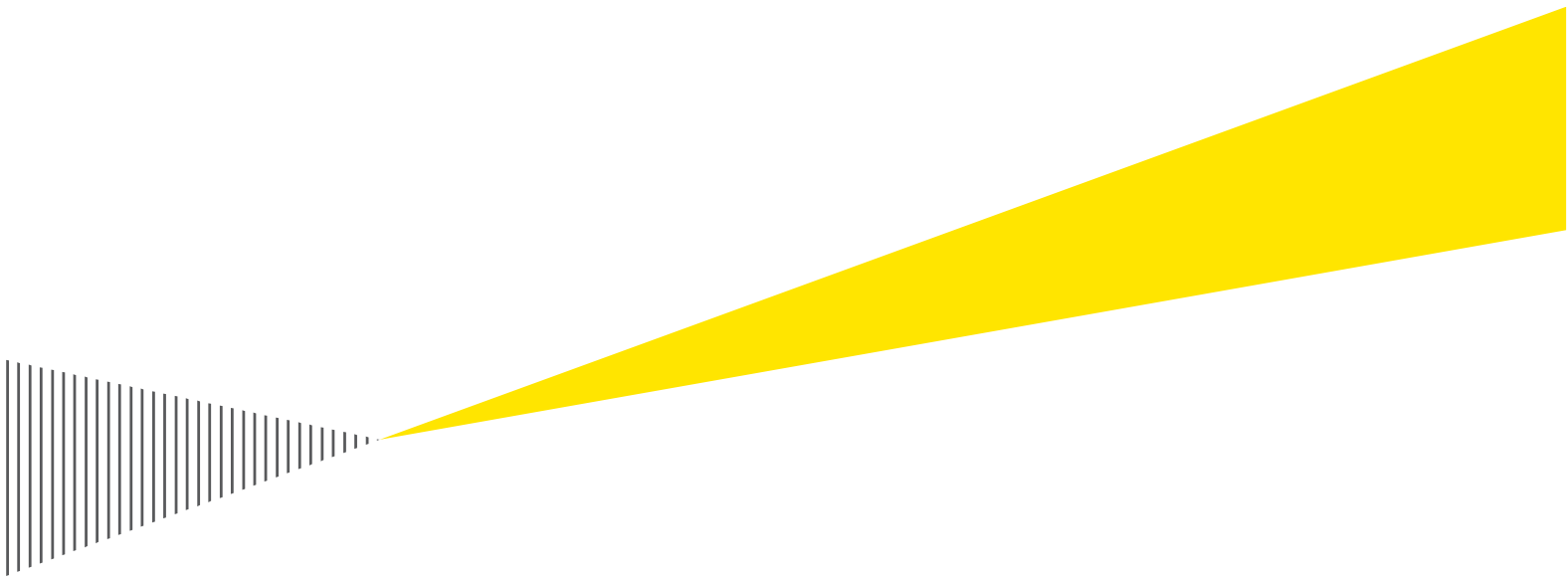


Revisionsrapport 2017
Genomförd på uppdrag av revisorerna
November 2017

Lunds kommun

**Granskning av kommunens arbete
med bemötande och tillgänglighet**



EY

Building a better
working world

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	2
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Ansvarig nämnd/styrelse	3
1.4. Genomförande och avgränsning	4
1.5. Revisionskriterier.....	4
2. Granskningsresultat	5
2.1. Kommunövergripande mål och beslut	5
2.2. Nämndspecifika riktlinjer och policys	7
2.3. Uppföljning och följsamhet gentemot mål	9
2.4. Verktyg och statistik	14
2.5. Stickprov allmänna handlingar	17
3. Sammanfattande bedömning	20
Källförteckning	22
Bilaga 1. Sammanställning begäran om utlämning av allmänna handlingar.	24

Sammanfattning

De förtroendevalda revisorerna i Lunds kommun har gett EY i uppdrag att granska ändamålsenligheten i Lunds kommuns arbete med bemötande och tillgänglighet. Med begreppet tillgänglighet avses i denna granskning medborgarnas möjlighet att få kontakt med kommunen via till exempel telefon och e-post.

Vår sammanfattande bedömning är att det finns brister i den övergripande samordningen av arbetet med bemötande och tillgänglighet från kommunstyrelsens sida. Det har varit en utdragen process mot ett gemensamt medborgarcenter och en samlad kontaktväg in till Lunds kommun.

Övriga nämnders arbete med bemötande och tillgänglighet saknar styrning och är bristfälligt.

Vi ser att variationen i utfallet mellan nämnderna, både utifrån våra stickprovsgranskningar och utifrån de riktlinjer och rutiner som finns, tyder på att det finns ett behov av ett tydligare gemensamt grepp om tillgänglighets- och bemötandefrågorna i Lunds kommun.

Det är vår uppfattning att kommunfullmäktige genom mål och uppdrag tydligt signalerat till kommunstyrelsen och nämnderna att detta är ett prioriterat område.

Vi har bland annat gjort följande iakttagelser:

- ▶ Det har under en längre tid pågått ett centralt arbete med att införa ett gemensamt medborgarcenter som är alla medborgares väg in. Från november 2017 slås kommunens växelnummer ihop med numret till medborgarcenter, så att alla som ringer får en samlad ingång till kommunen.
- ▶ Det finns inte några kommunövergripande policys gällande bemötande och tillgänglighet, men i intervjuer framkommer att det bedöms finnas ett behov av detta.
- ▶ De granskade nämnderna har inga övergripande riktlinjer kring bemötande och tillgänglighet, däremot finns det gott om exempel på hur enskilda avdelningar/enheter hanterar frågorna.
- ▶ Inom ramen för granskningen ringdes samtal till växeln eller medborgarcenter med frågor att besvara. Resultatet visar att i 44 procent av samtalen så fick granskarna inget svar på ställd fråga.
- ▶ Stickprov gällande utlämnande av allmänna handlingar har genomförts. Resultatet visade att tiden från lämnad begäran till mottagen handling har varierat stort mellan de olika förvaltningarna.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ Utföra ett ändamålsenligt arbete för att uppnå kommunfullmäktiges mål gällande gott bemötande och hög tillgänglighet.
- ▶ Verkställa kommunfullmäktiges uppdrag att samordna förvaltningarnas arbete med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunens samtliga nämnder att:

- ▶ Utföra ett ändamålsenligt arbete för att uppnå kommunfullmäktiges mål gällande gott bemötande och hög tillgänglighet.
- ▶ Samverka kring och verkställa kommunfullmäktiges uppdrag gällande att arbeta med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna.
- ▶ Tydliggöra ansvarsfördelningen gällande arbetet med bemötande, tillgänglighet och service.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommunens yttersta ansvar är gentemot dess medborgare och innefattar således bemötandet, tillgängligheten och kontakten med dessa som en förutsättning för att skapa ett gott förtroende. Med tillgänglighet avses i detta fall medborgarnas möjlighet att nå kommunen via bland annat telefon och e-post. Ett antal lagkrav reglerar kommunens åliggande i fråga om serviceskyldighet och utlämnande av allmänna handlingar. Utöver detta växer antalet informationskanaler vilket också ökar kraven på myndigheter att vara kontaktbara och att kunna nå ut till sina medborgare med korta svarstider och god kvalitet. Lunds kommun har deltagit i mätningen Kommunernas Kvalitet i Korshet (KKiK), vars syfte är att beskriva kommunens kvalitet och effektivitet bland annat i fråga om bemötande och tillgänglighet. I den senaste mätningen från 2016 fick Lund goda resultat när det gäller tillgänglighet och svarskvalitet för e-post samt bemötande, information och engagemang vid svar via telefon. Detta står dock i kontrast till tillgänglighet via telefon där Lund placerar sig bland de sämsta i landet. I mätningen framkom bland annat att endast 40 procent fick ett bra svar på sin fråga, övriga samtal gav otillräckliga svar eller avbröts. Lunds resultat har förbättrats måttligt mellan åren 2014-2016 och i den senaste mätningen placerades kommunen som nummer 137 av 144 i en bedömning av helhetsintrycket.

Mot bakgrund av de brister som mätningen uppvisar och bedömningen som de kommunala revisorerna gjorde i sin riskanalys inför 2017, har revisionen beslutat att granska Lunds kommuns arbete med bemötande och tillgänglighet.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma ändamålsenligheten i Lunds kommuns arbete med bemötande och tillgänglighet.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Finns det kommunala mål beträffande bemötande och tillgänglighet?
- ▶ Finns det specifika riktlinjer och policyer för handläggningstid, svarstid, öppettider och andra servicerelaterade kategorier inom nämnderna/verksamheten?
- ▶ Finns rutiner och riktlinjer som säkerställer att målen efterlevs?
- ▶ Ges medarbetarna möjlighet till kompetensutveckling och utbildning inom bemötande och tillgänglighet?
- ▶ Finns det verktyg som kan hantera statistik över samtal och e-post, på ett sätt som möjliggör en ändamålsenlig uppföljning och uppsikt över arbetet?
- ▶ Hanteras utlämningen av allmänna handlingar på ett korrekt sätt och i enlighet med lag?

1.3. Ansvarig nämnd/styrelse

Granskningen avser samtliga nämnder, med särskilt fokus på byggnadsnämnden, socialnämnden, kultur- och fritidsnämnden och vård- och omsorgsnämnden. Granskningen avser därtill kommunstyrelsen.

1.4. Genomförande och avgränsning

Granskningen har skett genom dokumentstudier samt intervjuer med bland annat kommunstyrelsens presidium, kommunchef och ansvariga (se bilaga 1) på de fyra nämnder som står i fokus. Utöver detta har stickprovskontroller genomförts där allmänna handlingar begärs ut. Syftet med stickprovskontrollen är att få en uppfattning om hur kommunen hanterar dessa förfrågningar och om kommunen lever upp till offentlighetsprincipen.

Med begreppet tillgänglighet avses i denna granskning medborgarnas möjlighet att få kontakt med kommunen via telefon och epost. Det innebär alltså åtkomlighet av olika funktioner inom den kommunala verksamheten i syfte att få svar på frågor och hjälp i ärenden.

1.5. Revisionskriterier

I denna granskning utgår vi från följande revisionskriterier:

- ▶ Förvaltningslagen 4§, 5§
- ▶ Tryckfrihetsförordningen 2 kap 12§, 13§
- ▶ Offentlighets- och sekretesslag 4 kap 1§
- ▶ Kommunala och interna mål, riktlinjer och rutiner

Kommunfullmäktige beslutade i juni 2015 om sex fokusområden varav ett benämndes ”inflytande, delaktighet och service”. Senare samma år antogs även mål kopplade till fokusområdena och ett mål berör specifikt bemötande och tillgänglighet:

Boende och verksamma i Lunds kommun ska uppleva att de får ett gott bemötande och hög tillgänglighet i kontakten med kommunens verksamheter.

I den kommunövergripande ekonomi- och verksamhetsplanen (EVP) för 2017 framgår att en gemensam kontaktväg in till Lunds kommun förbättrar tillgängligheten, oavsett vilken kontaktväg medborgare använder sig av. Vidare framgår att arbetet med att skapa en gemensam servicekultur ska stärkas. Medarbetare i Lunds kommun förväntas ha fokus på kundarbena i allt de gör, i syfte att ta till vara synpunkter, förbättra verksamheter, ge ett gott bemötande samt god service. Kommunfullmäktige uttrycker även i planen att IT och information ska utnyttjas på ett smart sätt, för att förbättra service, kvalitet och effektivitet.

2. Granskningsresultat

2.1. Kommunövergripande mål och beslut

I detta avsnitt redogör vi för de mål och beslut som tagits avseende arbetet med bemötande och tillgänglighet. Vi redogör även för den planering som finns för det framtida arbetet.

2.1.1. Iakttagelser

Mål

I ekonomi- och verksamhetsplan för Lunds kommun 2017-2019 står det som nämnts ovan under 1.5 att läsa om hur arbetet med bemötande och service ska fortgå.

Gällande målet *Boende och verksamma i Lunds kommun ska uppleva att de får ett gott bemötande och hög tillgänglighet i kontakten med kommunens verksamheter*, finns det indikatorer fastställda, men inte något dokumenterat om hur målet ska uppnås. Av de fyra nämnder som står i fokus för granskningen har inte någon antagit ett utvecklingsmål gällande bemötande, tillgänglighet eller service. I vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan finns det dock nämnt hur nämnden inom vissa områden ska arbeta med och förhålla sig till bemötande. I byggnadsnämndens ekonomi- och verksamhetsplan för 2016 fanns kommunfullmäktigemålet med, hur byggnadsnämnden skulle arbeta för att uppnå det framgick dock inte.

Bakgrund – Uppdrag gällande bemötande och delaktighet

Vid novembersammanträdet 2009 beslöt kommunstyrelsen att godkänna kommunstyrelsens arbetsutskotts förslag till grunduppdrag för medborgarkontoren. Kommunstyrelsen gav då kommunkontoret i uppdrag att i samverkan med kultur- och fritidsförvaltningen föreslå organisation och budgetförutsättningar för införande av medborgarkontor i hela Lunds kommun.

I samband med ekonomi- och verksamhetsplan (EVP) 2012 beslöt kommunfullmäktige att uppdra åt kommunstyrelsen att samordna förvaltningarnas arbete med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna samt att uppdra åt samtliga nämnder att arbeta med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna.

Förstudien *Förbättrad medborgarservice*, daterad 2014-02-28, genomfördes av kommunkontoret på uppdrag av kommunstyrelsens arbetsutskott. Syftet var att utgöra underlag till utformningen av en gemensam projektplan för ökad medborgarservice. Ett avsnitt i förstudien beskriver nuläget i ett antal delprojekt. Gällande medborgarkontoren beskriver studien att medborgarkontoren, som var samlokaliserade med biblioteken, fyller en viktig roll som serviceinsats i byarna. Dock framgår att såväl medarbetare som medborgare efterfrågat en närmare koppling till förvaltningarna och övrig medborgarservice. Vidare framgår att de fem¹ förvaltningar som finns på plats i Kristallen gemensamt åtog sig att inrätta en kundtjänst för de verksamheter som skulle finnas inne i det nya kommunhuset. Det gemensamma servicecentret påbörjades i maj 2014. Ansvarsfördelningen för medborgarservice i kommunen var fördelat enligt följande: Kristallen tillhörde socialförvaltningen, de fyra medborgarkontoren

¹ Miljöförvaltningen, serviceförvaltningen, socialförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, tekniska förvaltningen

tillhörde kultur- och fritidsförvaltningen samt att ansvaret för växel och hemsidan låg under kommunikationsavdelningen. Förstudien rekommenderade slutligen att det skulle skapas en samlad ingång genom ett gemensamt servicecenter för hela Lunds kommun.

Kommunstyrelsens arbetsutskott behandlade utredningen "Samlad ingång för medborgarkontakt i Lunds kommun" 26 januari 2016. I utredningen konstateras att medborgarkontorens uppdrag har uppfattats som otydligt, utan struktur, dialog och samverkan mellan medborgarkontoren, förvaltningarna och politiker. Uppdraget bedöms därmed inte ha uppfyllts på ett optimalt sätt. Vidare fastslås att nyttjandegraden av medborgarkontoren skiftar kraftigt mellan tätorterna men att alla kontoren har gemensamt att de flesta kontakter sker fysiskt. Utredningen föreslog att ett kommunövergripande medborgarcenter inrättas med Kristallen som huvudkontor. Förvaltningarna och medborgarcenter ska ha samarbetsavtal som tydliggör uppdrag, överlämning, ansvarsfördelning och uppföljning.

Nuläge - Uppdrag gällande bemötande och delaktighet

Det finns i dagsläget fyra² fysiska medborgarcenter i Lunds kommun och under 2017 genomförs föreläsningar och besök på olika platser runt om i kommunen för att öka den flexibla platsnärvaron. I EVP 2017 fastställs finansiering av en gemensam medborgarservice under kommunkontorets budgetpost, i enlighet med kommunstyrelsens arbetsutskott beslut 26 januari 2016 § 19. För att genomföra uppdraget föreligger kostnader budgeterade om 2 mnkr per år mellan 2017-2019.

Från 29 maj 2017 är medborgarcenter alla medborgares kommunikationsväg in. Från den 1 november 2017 slås växelnumret ihop med numret till medborgarcenter, så att alla som ringer får en samlad ingång till kommunen. Båda telefonnumren kommer dock existera parallellt under en övergångsperiod. Rent praktiskt innebär det att medborgarcenter ska svara på frågor gällande alla verksamheter/förvaltningar. De besvarar de frågor de kan och om de inte kan svara hänvisar de vidare, men tar reda på svaret på enklare frågor för att kunna besvara frågan nästa gång. De följer med samtalen genom att vänta och se om det är någon som svarar. Om tjänstemannen svarar ger de hen information om vad samtalet handlar om innan samtalet kopplas över. Om tjänstemannen inte svarar tar de tillbaka samtalet till medborgarcentret.

I intervju med kommunikationschefen framgår att det inte finns några kommunövergripande policys gällande bemötande och tillgänglighet, men att behovet bedöms finnas.

Framtid - Uppdrag gällande bemötande och delaktighet

Enligt en intern tidsplan formulerad av kommunkontoret planeras på sikt en avveckling av de lokala kontoren. Medborgarcenter arbetar kontinuerligt med utvärdering och jämförelser av besöken på såväl de fasta som flexibla närvaron på de lokala kontoren och anpassar närvaron utifrån medborgarnas behov. Dessutom planeras ett utökat samarbete med förvaltningar som ännu inte har samarbetsavtal med medborgarcenter på Kristallen. Vid skrivande stund förs en dialog med barn- och skolförvaltningarna, kultur- och fritidsförvaltningen, renhållningsverket, utbildningsförvaltningen och vård- och omsorgsförvaltningen. Det kommer även under hösten 2017 att installeras en ny telefonlösning som innefattar bland annat en tonvalsfunktion och även en funktion som förbättrar statistikuppföljningen. Det pågår en omvärldsanalys över telefonisystem för att kunna uppfylla behoven av bättre funktioner som t ex callback och information om köplats. Avdelningen för kommunikation och medborgarkontakt arbetar på att få fram en kommunövergripande serviceförklaring.

² Kristallen, Dalby, Veberöd och Genarp

2.1.2. Bedömning

Det finns ett tydligt mål från kommunfullmäktige som nämnderna kan arbeta mot. Det finns dessutom ett kommunfullmäktige beslut med uppdrag till kommunstyrelsen och nämnderna att förbättra och utveckla service och bemötande. Det är en brist att processen varit långsam, då det bör vara alla nämnders och kommunstyrelsens ansvar att mål och uppdrag från kommunfullmäktige blir verkställt och att erforderliga insatser för att förbättra bemötande och tillgänglighet sätts in.

2.2. Nämndspecifika riktlinjer och policys

I detta avsnitt behandlar vi de specifika riktlinjer och policyer för handläggningstid, svarstid, öppettider och andra servicerelaterade kategorier som finns inom de nämnder som varit i fokus i granskningen.

2.2.1. Iakttagelser

Det är oklart om det finns interna rutiner inom medborgarcenter. Inom ramen för denna granskning har vi dock inte tagit del av några sådana. Enligt uppgift arbetar medborgarcenter aktivt med att följa nyckeltal så som antal samtal, samtalstid och kötid för att kunna bemanna korrekt för bästa tillgänglighet.

Socialnämnden

I intervju med socialdirektören framgår att det inte finns en gemensam policy för bemötande och tillgänglighet för socialnämndens verksamheter. Anledningen till detta uppges vara att verksamheterna har vitt skilda inriktningar, och att varje avdelning/enhet istället får ansvara för att sätta upp egna mål och rutiner. Socialförvaltningen har däremot 2012 tagit fram övergripande etiska riktlinjer. I dessa anges bland annat att *"De personer som kommer i kontakt med oss ska bemötas med omsorg, vänlighet, respekt för sin personliga integritet och med empatisk uppmärksamhet."* Det anges däremot inte något om till exempel hur lång tid som får gå innan svar på e-post, riktlinjer för telefonhantering etc.

Det finns exempel på riktlinjer/utvecklingsåtgärder avseende handläggningstider av ärenden samt tillgänglighet inom socialförvaltningens olika verksamheter:

- ▶ Familjerådgivningen: utvecklingsarbete pågår under 2017 i syfte att korta väntetiderna för att få komma på rådgivningssamtal. Under inledningen av 2017 har väntetiden minskat och är i dagsläget ca 7-8 veckor. Målsättning är att stegvis komma ner till 3-5 veckors väntetid, vilket skulle vara i linje med avtal med samverkanskommunerna.
- ▶ Försörjningsstöd: En komplett ansökan ska handläggas inom 10 dagar.
- ▶ Arbetsmarknadsåtgärder: Under granskningen pågick ett arbete med att ta fram mål om att första personliga kontakt ska ske inom 14 dagar från aktualisering.
- ▶ Boendeenheten: allt ska handläggas skyndsamt. Barnfamiljer, äldre och sjuka prioriteras alltid.
- ▶ Socialförvaltningen anger att familjerättens tillgänglighet behöver tydliggöras. En plan kommer göras avseende hur verksamhetens rådgivningsfunktion organiseras. Målsättning är att tillgängligheten ska vara hög samt att tydlighet om när medborgare kan komma i kontakt ska öka. Införande av telefontider diskuteras. Medborgarservice har en pågående dialog med familjerätten i att avlasta och stötta dem i denna fråga

- ▶ Mottagningsenheten: Väntetiden i telefonkö ska understiga 5 minuter (vilket de enligt uppgift lever upp till), förhandsbedömningar ska göras inom 14 dagar.
- ▶ Multisystemisk terapi och Dialektisk beteendeterapi (i förekommande fall även övriga inom öppenvården): tillgängliga för brukare med insats utanför kontorstid enligt överenskommelser.

En brukarundersökning från 2015 genomförd av socialförvaltningen visar att de arbetat med och utvärderat tillgängligheten. En ny undersökning har gjorts under hösten 2017.

Vård- och omsorgsnämnden

I intervju med förvaltningens arbetsgrupp (se bilaga 1) framgår att det inte finns något mål på förvaltningen gällande telefoni, tillgänglighet eller bemötande. Det anges att det saknas struktur för detta, som till viss del uppges bero på att den kommundemensamma processen fortlopt långsamt. Enligt det som framkommit i intervju finns däremot en riktlinje för IT-stöd, där framgår det att e-post alltid ska öppnas. Det finns också tydliga riktlinjer för klagomåls- och synpunktshantering där den berörda personen ska ha erhållit svar inom 10 dagar. Förvaltningen bedömer att det finns god struktur och ordning, med tydliga kontaktvägar för brukare och anhöriga. Däremot uppges att det finns förbättringspotential gällande sökvägar och informationskanaler för medborgare och eventuella brukare och anhöriga.

Förvaltningens handläggare har fastlagda telefontider. Till exempel är LSS-handläggare tillgängliga via telefon en timme varje dag och övrig tid ska medborgare/brukare kunna lämna meddelande. Det finns även en intern riktlinje för dessa handläggare (avseende individärenden) som anger att handläggaren ska återkomma samma dag eller dagen därpå.

Förvaltningen har även en värdighetsgaranti, vilken bland annat innehåller en garanti att individen inom 14 dagar ska bli erbjuden en namngiven kontaktman och att alla ska få en genomförandeplan.

Förvaltningen har även tagit fram en bemötandeguide, som ska fungera som en vägledning i mötet med människor som har olika funktionsnedsättningar. Förvaltningen har också arbetat med socialstyrelsens nationella värdegrund sedan 2014.

Byggnadsnämnden

I intervju med förvaltningschef framgår att det finns riktlinjer avseende telefontider och ärendehanteringstider för bygglovsavdelningen. Bygglovsavdelningen har avsatt telefontid varje vardag mellan kl. 10-12 och det finns ett rullande schema för vilka handläggare som ska vara tillgängliga. Under samma tider har bygglovsavdelningen även öppen mottagning i Kristallens foajé.

Det pågår ett projekt som inleds under hösten 2017 kring digitalisering av bygglovsprocessen. Syftet är att göra det enkelt för medborgaren att ansöka och få besked. Utöver detta ska det effektivisera den interna processen och på så sätt möjliggöra för handläggare att kunna ägna mer tid åt dem som behöver mer personlig service. Bygglovsavdelningen samarbetade med medborgarservice under våren 2017, kring närvaro på de lokala medborgarkontoren. Detta uppges varit uppskattat av medborgarna och avdelningen har för avsikt att planera in fler tillfällen.

Det finns rutiner som säger att medarbetare ska stänga av sin telefonen när de inte är närvarande. Det finns dock en misstanke om att dessa rutiner inte alltid följs.

Kultur- och fritidsnämnden

Det finns inga antagna policyer och riktlinjer avseende bemötande och tillgänglighet för kultur- och fritidsnämnden.

2.2.2. Bedömning

Vi bedömer att det är en brist att det saknas tydliga policyer/riktlinjer för bemötande och tillgänglighet. I uppdraget från kommunfullmäktige 2012 anges tydligt att kommunstyrelsen ska samordna förvaltningarnas arbete med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna. Vi bedömer att samordningen kan utvecklas ytterligare i detta avseende, bland annat bör det inkludera uppföljning av nämndernas arbete. En oregerad hantering av e-post och telefoni leder till att bemötande och tillgänglighet för brukare och medborgare blir avhängig på den enskilda handläggarens hantering. Det innebär också att nämnderna inte ger sina medarbetare en tydlig bild av förväntningarna.

2.3. Uppföljning och följsamhet gentemot mål

I detta avsnitt redogör vi för huruvida det finns rutiner och riktlinjer som säkerställer att målen efterlevs.

2.3.1. Iakttagelser

Kommunstyrelsen

Det framkom vid intervju att medborgarcenter och växeln upplever att tjänstemännen svarar i låg utsträckning trots att de har telefontid eller har markerat att de är tillgängliga via telefon. Inom kommunkontoret är det endast överförmyndarenheten som har fasta telefontider. En uppfattning är också att det kan finnas ett behov av att utbilda mer kring hur man ställer in sin telefon, för att undvika detta problem. På medborgarcenter finns ett stödsystem på plats för handläggarna som tar emot inkommande samtal. Systemet innehåller rutiner för hantering av ärenden samt att det är direktkopplat till kommunens webbplats.

Från nämndernas och förvaltningarnas sida har responsen gällande införandet av medborgarcenter varierat. Vissa förvaltningar, till exempel socialförvaltningen, har varit väldigt positiva till att medborgarcentret hanterar deras samtal. Andra förvaltningar ser problem i denna lösning. Eftersom det i nuläget finns olika överenskommelser kring rutiner och hantering av ärenden med förvaltningarna, kan medborgarcenter exempelvis lämna meddelande till socialförvaltningen men till övriga förvaltningar skickas mail.

I intervjun med kommundirektören framgick det att hon arbetar på uppdrag av kommunstyrelsen och är inte arbetsledare för förvaltningscheferna. Det innebär att hon inte har mandat att besluta om åtgärder och aktiviteter på de olika förvaltningarna. Kommunstyrelsens presidium menar i intervju att det finns en stark kultur i Lunds kommun som präglas av att nämnderna är autonoma i många frågor. Det innebär att samordningsarbetet försvåras, men har också fördelar, då nämnderna har sin egen kompetens och befogenheter.

Socialnämnden

Vid intervjun med socialdirektören framgick att det finns långa väntetider inom olika delar av förvaltningen. Långa väntetider finns framför allt till rådgivningsverksamheter som budget- och skuldrådgivningen samt familjerådgivningen. Generellt gäller att när en kontakt är upprättad tilldelas brukaren en handläggare och därefter sker kontakten med hen. Det finns idag inte något system för att följa upp i hur hög utsträckning till exempel socialsekreterare svarar på samtal. Enligt uppgift är de mätverktyg för telefoni och epost som finns, knutna till

medborgarcenter och mottagningsenheten. I syfte att ändå hålla sig informerad om eventuella tillgänglighetsproblem finns en strategisk grupp bestående av representanter från medborgarcenter och utvecklingschefen från socialförvaltningen.

Det finns en dokumenterad rutin för förvaltningens klagomålssystem "Tyck till". I det fall uppgiftslämnaren delger sina personuppgifter ska hen kontaktas inom tio arbetsdagar. Ansvarig för detta är utvecklingssekreterare eller enhetschef. Varje år sammanställs en rapport innehållande en redogörelse av inläggen, hanteringen av ärendena samt en mer fördjupad analys kopplad till utveckling av verksamheterna.

Det finns numera en e-tjänst gällande försörjningsstöd som skickar ut besked och har tagit över delar av processen i syfte att minska inkommande samtal. Det ska enligt uppgift ske en mätning för att undersöka om åtgärden gett resultat.

Socialförvaltningen använder sig av de nationella brukarundersökningarna för IFOs myndighetsfunktioner. Den senaste mätningen gjordes 2015 och en ny är genomförd hösten 2017. Utifrån enkätunderlaget³ fångas hur brukarna upplever tillgänglighet och bemötande inom olika avdelningar. Exempel på de frågor som ställs är,

- ▶ Hur lätt eller svårt är det att få kontakt med socialekreteraren till exempel via telefon, sms eller e-post?
- ▶ Upplever du att socialekreteraren frågar efter dina synpunkter om hur din situation skulle kunna förändras?

Under 2016 arbetade förvaltningen med en utvärderingsmodell som innefattade gruppintervjuer med barn som varit i kontakt med utredningsenhet barn och unga samt med familjeresursen. Av redovisningen framgår att de barn och ungdomar som intervjuats är över lag nöjda med kontakten och den information de får av socialekreterarna och familjebehandlarna.

Vård- och omsorgsnämnden

Vård- och omsorgsförvaltningen har i dagsläget en etablerad kontakt med medborgarcenter men det saknas en formell överenskommelse kring vilka uppgifter medborgarcenter kan ge svar på. I intervju framkom att medborgarcenter ringer eller mailar om de har frågor eller vid oklarheter. Det finns en dialog kring samarbeten avseende e-tjänster, där bland annat aktiviteter vid öppna verksamheter ska ingå. Enligt uppgift finns inga verktyg för att föra statistik över inkomna samtal och epost. KKiK mätningen är inte heller känd i verksamheten.

Socialstyrelsen genomför återkommande brukarundersökningar inom vård- och omsorgsförvaltningen område. Under 2016⁴ genomfördes detta för brukare inom hemtjänst och särskilt boende. Utdrag från resultatet visar att 93 procent upplever ett bra bemötande inom särskilt boende och 96 procent för hemtjänst. På frågan "Hur lätt är det att komma i kontakt med personal" svarade 80 procent inom särskilt boende att det var lätt att få tag på personal inom äldreboendet och 78 procent att det var lätt eller mycket lätt att få tag i hemtjänstpersonal vid behov.

Byggnadsnämnden

Samhällsbyggnadskontoret har ett etablerat samarbete med medborgarcenter sedan 2014. En utvärdering av samarbetet genomfördes under våren 2017 och visade på ett positivt resultat. Det finns en ambition att utveckla samarbetet ytterligare och de intervjuade upplever att det finns en god kompetens på medborgarcenter. Den statistik rörande telefoni som förvaltningen

³ 151 svar i mätningen 2015

⁴ 381 svarande för särskilt boende och 787 för hemtjänst

tar del av kommer från medborgarcenter och innefattar information om hur stor andel av inkommande samtal som rör bygglovsfrågor.

I intervju framkom att ett antal servicemätningar presenteras för ledningsgruppen och ute på APT⁵. Bland annat nämndes resultatet från KKiK och Insikt⁶. I mätningen fick Lund ett nöjdhetsindex-värde på 65 för hantering av bygglov, vilket placerar kommunen som nummer 59 av 105 i rankningen. Detta är dock inget som återrapporteras till nämnden. Förvaltningen har inlett ett samarbete med miljöavdelningen, som fick bra resultat i den senaste Insikt-mätningen (nummer 15 av 105 i rankningen). Avdelningschefen för bygglov har fått i uppgift att ta fram en handlingsplan för hur avdelningen kan förbättra sitt resultat. Planavdelningen gör egna mätningar i syfte att utvärdera processen och få en uppskattning av nöjdheten hos kunder. Det finns även ett löpande arbete med att uppdatera hemsidan utifrån medborgares sökmönster.

Kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidsförvaltningen har i dagsläget inget samarbete med medborgarcenter, förutom att medborgarcenter stöttar upp hanteringen av telefonsamtal till stadsbibliotekets reception. Enligt uppgift inkommer väldigt specifika frågor kring exempelvis föreningsbidrag, som förvaltningen är osäker på om medborgarcenter kan besvara. Mycket information delges också via hemsidan. Det har genomförts en översyn av hemsidan vilket har lett till att antalet redaktörer har minskats i syfte att höja kvaliteten på informationen.

Vid intervjun framkom att man från förvaltningens sida upplever att det inkommer väldigt få telefonsamtal. Det används dock inte något verktyg för att ta fram statistik kring telefoni eller e-post.

2.3.2. Telefongranskning

Under granskningen gång framkom att de intervjuade inte ansåg att resultatet av KKiK var representativt för hur det faktiskt ser ut. Detta föranledde att en kompletterande telefongranskning inkluderades i granskningen, för att på så sätt ge en kompletterande bild.

Syftet med telefongranskningen var att utvärdera tillgänglighet och bemötande bland medarbetare i växel, medborgarcenter och bland handläggare i Lunds kommun. 12 frågor har tagits fram för berörda nämnder i Lunds kommun; byggnadsnämnden, kultur- och fritidsnämnden, socialnämnden och vård- och omsorgsnämnden. Totalt har 48 samtal genomförts. Granskarna har ringt Lunds kommuns växelnummer, där samtalen antingen har gått direkt till växel eller till medborgarcenter. I samtliga samtal som genomfördes så kom granskaren fram till en telefonist. Efter uppringt samtal och ställd fråga har samtalen kategoriserats enligt följande:

- ▶ Inget svar på ställd fråga
- ▶ Inget svar på frågan men hänvisning till en annan telefontid när handläggare ska vara tillgängliga
- ▶ Svar direkt från medborgarservice
- ▶ Svar direkt från växel
- ▶ Svar från handläggare efter vidarekoppling

I tabellen nedan framgår att i 44 procent av samtalen så fick granskarna inget svar på ställd fråga. I 21 procent av dessa fall blev granskaren hänvisad till en annan telefontid då en handläggare skulle vara tillgänglig. När frågorna gällde vård- och omsorgsfrågor samt kultur-

⁵ Arbetsplatsträffar

⁶ SKL Servicemätning av kommunernas myndighetsutövning, främst gentemot målgruppen företagare.

och fritidsrelaterade frågor var utfallet något sämre jämfört med när det gällde byggfrågor. Tillgängligheten bland handläggare på kultur- och fritidsförvaltningen sticker ut. När frågorna var kultur- och fritidsrelaterade så hänvisades granskarna till andra telefontider i högre utsträckning än när det gällde andra typer av frågor.

Totalt så fick granskarna svar på ställd fråga i 56 procent av samtalen. Frågorna besvarades i högst utsträckning av medborgarcenter. 25 procent av ställda frågor besvarades direkt av medborgarcenter utan vidarekoppling till handläggare, 10 procent besvarades direkt av växel och 21 procent besvarades av en handläggare.

Nämnd/Utfall	Inget svar på ställd fråga		Svar från Medborgarcenter	Svar från växel	Svar från handläggare
	Varav ej hänvisning till telefontid	Varav hänvisning till telefontid			
Byggnadsnämnden	33 %	17 %	33 %	8 %	25 %
Kultur- och fritidsnämnden	50 %	17 %	17 %	8 %	25 %
Socialnämnden	42 %	25 %	33 %	8 %	17 %
Vård- och omsorgsnämnden	50 %	33 %	17 %	17 %	17 %
Totalt	44 %	23 %	25 %	10 %	21 %

Tabell: sammanställning av andelen besvarade respektive obesvarade frågor i telefongranskning

Vi kan utöver detta utläsa av tabellen nedan att i de fall växel eller medborgarcenter kopplade samtalet vidare till en handläggare, var det endast i 42 procent av fallen som en handläggare svarade. I de resterade fallen kom granskaren till en telefonsvarare eller blev återkopplad till telefonist. Samtliga samtal som kopplades vidare till handläggare gällande kultur- och fritidsrelaterade frågor kom fram. Bland de andra handläggarna var framkomligheten betydligt sämre. Handläggare på socialförvaltningen hade sämst framkomlighet, där endast en fjärdedel av vidarekopplade samtal kom fram. Framkomligheten bland handläggare på byggnadsförvaltningen och vård- och omsorgsförvaltningen var också låg, under hälften av de samtal som kopplades vidare kom fram.

Handläggare	Antal vidarekopplingar till handläggare	Antal svar	Andel svar av antal vidarekopplingar till handläggare
Samtliga handläggare	26	11	42%

Tabell: Skillnad i tillgänglighet mellan handläggare på förvaltningar

Vidare har en utvärdering gällande skillnad i utfall mellan medborgarcenter och växel genomförts (se tabell nedan). När en person ringer Lunds kommun kan man komma direkt till växel eller direkt till medborgarcenter,

- ▶ Av de samtal som gick direkt till medborgarcenter fick granskaren svar på frågan i 83 procent av samtalen. 12 procent av dessa samtal besvarades av en handläggare och resterande besvarades direkt av medarbetare på medborgarcenter.
- ▶ Av de samtal som gick direkt till växeln fick granskaren svar på ställd fråga i 42 procent av samtalen. 26 procent av dessa samtal besvarades av en handläggare och 16 procent av samtalen besvarades direkt av telefonisten.

I 12 procent av de samtal som kom till medborgarcenter blev granskaren hänvisad till en annan telefontid då handläggare skulle vara tillgänglig. Endast under ett (6 procent) av de 17 samtal som gick direkt till medborgarcenter blev utfallet inget svar. Av de samtal som hamnade direkt hos växeln så blev granskaren hänvisad till en annan telefontid i 26 procent av fallen och i 32 procent av fallen blev utfallet inget svar.

Utfall	Samtal till medborgarcenter		Samtal till växeln	
	Antal samtal	Procent	Antal samtal	Procent
Svar av medborgarcenter	12	71 %	-	-
Svar av växeln	-	-	5	16 %
Handläggare	2	12 %	8	26 %
Hänvisning till telefontid	2	12 %	8	26 %
Inget svar på ställd fråga	1	6 %	10	32 %
Totalt	17		31	

Tabell: skillnad i utfall av ställd fråga mellan växeln och medborgarservice

Bemötande har i granskningen utvärderas utifrån hur hjälpsam, tillmötesgående och hur trevlig personen är samt hur personen svarar i telefon.

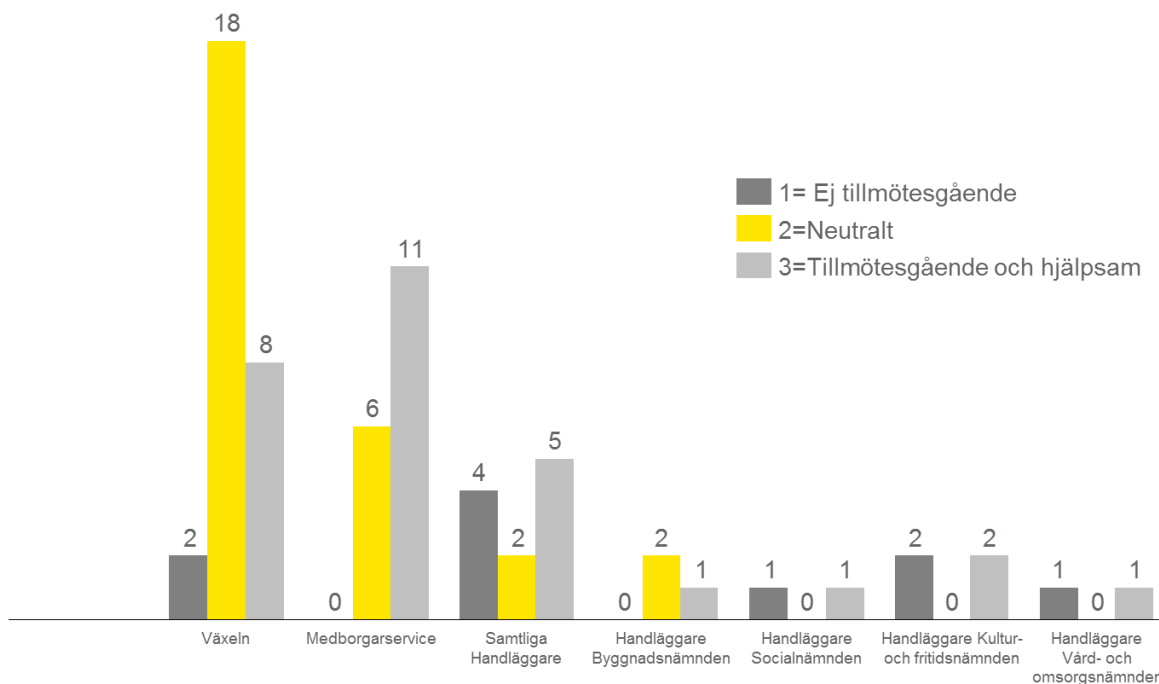


Diagram: Sammanställning av bemötande

Kvantifieringen visar att bemötandet har varit som bäst bland medarbetare på medborgarcenter. Där har de flesta samtal utvärderats som tillmötesgående och hjälpsamt bemötande. Bland de samtal som först kopplats till telefonist i växeln har bemötandet varit något sämre än hos medborgarcenter. Där har majoriteten av samtalen rankats som neutralt bemötande, varken tillmötesgående eller ohjälpsam. Bemötandet bland handläggare har generellt upplevts något sämre än hos växeln och medborgarcenter. Under 6 av de 48 samtal som genomfördes upplevde granskaren att bemötandet ej var tillmötesgående, där fyra fall var hos en handläggare och två hos en telefonist i växeln. Inget samtal som har kopplats direkt till medborgarservice har blivit rankat som ej tillmötesgående.

2.3.3. Bedömning

Det finns idag inte ett tillräckligt strukturerat eller dokumenterat arbete som tydligt säkerställer ett effektivt och ändamålsenligt arbete som bidrar till att uppfylla målet. Efter att kommunfullmäktige 2012 gett kommunstyrelsen och nämnderna uppdrag gällande bemötande och service borde respektive nämnd ha behandlat ärendet och fastställt åtgärder och uppdrag.

Vi bedömer, mot bakgrund av den telefongranskning som vi genomfört, att de brister som uppmärksammats i KKiK fortfarande är aktuella. Det är en stor andel av frågorna i vår granskning som inte blev besvarade. Granskningen visar även att det finns brister i telefoninställningarna. Ett bra bemötande och någon som tar emot en kan i många hänseende kompensera en väntan på korrekt svar.

Det finns tekniska lösningar på plats som gör att samtal kan hanteras ändamålsenligt. Det finns dock varken rutiner eller riktlinjer för hur och i vilken omfattning de tekniska lösningarna ska användas.

2.4. Verktyg och statistik

En av revisionsfrågorna handlar om huruvida det finns verktyg som kan hantera statistik över samtal och e-post, på ett sätt som möjliggör en ändamålsenlig uppföljning och uppsikt över arbetet.

2.4.1. Iakttagelser

I granskningen har samtal förts med kommunens systemförvaltare för telefoni för att undersöka de tekniska lösningar som finns. Enligt intervjun framkom följande:

- ▶ Alla medarbetare som behöver egen telefon ska ha det. Det finns en växellösning, där vissa har både en fast anknytning och en mobiltelefon. Men det är samma anknytning, det vill säga det ringer på båda telefoner samtidigt.
- ▶ En del medarbetare har valt att endast ha en mobiltelefon, det är behovet som avgör. Men det finns en ambition att minska antalet fasta telefonanknytningar och i högre grad övergå till mobiltelefoni.
- ▶ Det finns 6000 anknytningar i kommunen i dagsläget. 1000 personer har bara fast telefon, 2679 personer har bara mobiltelefon (rörlig anknytning). 1644 personer har både och. Sammanlagt 4323 tjänstemän har mobiltelefon av drygt 10 000 anställda i kommunen. En del medarbetare delar på en anknytning. Antalet anknytningar ökar regelbundet i antal.
- ▶ Verksamheterna lämnar inte ut mobilnummer till medborgare.
- ▶ Det finns ett stödsystem för telefoni, där medarbetare kan stänga eller vidarekoppla sina anknytningar. Enligt uppgift från medborgarcenter är det dock många medarbetare som inte följer de rutiner som finns kring detta.
- ▶ Den allmänna växeln ligger på medborgarcenter nu sedan två år. Kommunkontoret levererar endast de tekniska lösningarna. Det är ca 20 medarbetare som arbetar på medborgarcenter och växel, med placering i kommunhuset Kristallen.
- ▶ Verksamheter kan själva välja huruvida samtal ska kopplas till växeln vid ej svar eller styras om till röstbrevlåda. En del medarbetare har valt att inte ha röstbrevlåda.
- ▶ Kommunens växel och medborgarcenter ser alla anknytningar och har en telefonbok med kontaktuppgifter till och information om medarbetare. Växeln kan också söka på nyckelord. En sökning på till exempel "torghandel" genererar då ett antal kontaktpersoner. All grundinformation matas in av medborgarcenter.
- ▶ Växeln kan se om det är ledigt, upptaget, eller frånvarande eller vidarekopplat på anknytningarna. De kan även se om någon annan inom samma avdelning är ledig. De har därtill möjlighet att sätta samtalet på vänt. Vid ej svar återgår samtalet till samma telefonist. Medborgarcenter följer dock numera med samtalen för att säkerställa att den som ringer kommer fram till rätt person.
- ▶ Telefonist eller kollegor till en medarbetare kan stänga en anknytning vid exempelvis sjukdom.
- ▶ Det pågår ett arbete för att alla medarbetares fastnät nummer ska visas vid utgående samtal. Runt 90 procent av alla telefonnummer ska visas, men en viss del kommer ange skyddad nummer. Socialförvaltningen har i oktober 2017 beslutat att alla handläggares anknytningar ska visas (i undantagsfall kan avsteg göras om det finns särskilda skäl).
- ▶ Det finns verksamheter som lämnar ut sina mobilnummer mellan kollegor, för att de vill nås via kollegor. Det finns en linje 2, där man kan nås för interna samtal.

- ▶ Medborgarcenter kan vid akut behov gå igenom stängd anknytning, också om medarbetare är upptagna i samtal. Det avgörs genom avtal med verksamheterna vad sådana akuta händelser kan vara.
- ▶ Enligt uppgift tar medborgarcenter kontakt med verksamheterna om de är svåra att nå, då detta också försvårar uppdraget för telefonisterna.
- ▶ Kommunkontorets systemförvaltare administrerar även beställningar på så kallade "contact center"-lösningar. Det innebär att personen som ringer ställs i kö tills det blir hens tur. Det finns omkring 20 sådana lösningar i dagsläget, och efterfrågan ökar.
- ▶ Medborgarcenter säljer in tjänster till verksamheterna, där de hjälper till med olika delar. De kan till exempel registrera ärenden. Vissa handläggare på t.ex. socialförvaltningen har bara telefontid en timme. Då kan medborgarcenter också avlasta verksamheterna vid behov.

Loggning av samtal

Det finns ett system för loggning av samtal, som används för att debitera samtal gjorda från telefonens växel och ut. Kostnaderna fördelas på de olika anknytningar som ringt.

Kommunen har köpt in ett stödsystem till sitt telefonisystem, där de kan ta fram rapporter och statistik. Exempel på sådan statistik är svarstider, antal/andel missade samtal, antal samtal och samtalslängd. Det går även att bryta ner statistiken per telefonist.

Det skapas en rådatafil på alla samtal i kommunens växel. Via den går det att ta fram statistik per förvaltning och avdelning. Ambitionen är att det ska göras mätningar med jämna mellanrum. Strateg på kommunkontoret arbetar i nuläget med detta projekt. Målet är att få samlad statistik för medborgarservice (webbstatistik, e-tjänstestatistik, samtalsstatistik etc.) för att bättre kunna se samband, mäta nytta och planera för medborgarservice. Statistiken ska på sikt kunna användas av medborgarcenter, kommunikatörer, IT-avdelningen, medarbetare som arbetar med e-tjänster med flera.

Data läses då in från olika datakällor såsom Google Analytics, Vizzit och Abou för webbstatistik, Artvise för kundtjänststatistik och telefonisystemet för telefonistatistik och sammanställer i en QlikViewapplikation.

Hittills har nedanstående datakällor identifierats av kommunkontoret som intressanta att eventuellt hämta statistik från.

Google Analytics Vizzit Abou	Innehåller statistik kring kommunens hemsidor och e-tjänster.
Artvise	Innehåller statistik för de ärenden som inkommer till medborgarcenter
Telefonisystemet	Innehåller statistik kring telefonsamtal som inkommer till kommunen
Sociala medier	Facebook, Twitter och Youtube innehåller statistik för besökares interaktion med kommunen i sociala medier.
Mynewsdesk	Går att ta fram statistik över pressmeddelanden.
Retriever	Går att ta fram statistik över hur kommunen syns i media och sociala medier.

Dessa projekt är dock initierade på tjänstemannanivå och det finns inte en tydlig beställning från politisk nivå avseende detta.

2.4.2. Bedömning

Det finns tekniska möjligheter för att ta fram och analysera statistik. Ett mer utvecklat arbete med statistisk uppföljning hade kunnat ge tydliga signaler gällande var det största behovet av insatser finns.

2.5. Kompetensutveckling och utbildning

2.5.1. Iakttagelser

Vi har inte tagit del av några uppgifter som tyder på att det finns en kommunövergripande samordning kring kompetensutveckling inom områdena för tillgänglighet och bemötande. I intervju med kommundirektören framgår dock att denna har haft utbildningar för chefer inför digital transformation, för att öka service och tillgängligheten för medborgare, besökare och näringsliv. Det finns även planer på att ta fram en innovations- och digitaliseringsstrategi.

Det finns också exempel från de granskade nämnderna på hur de arbetar med kompetensutveckling av medarbetare avseende bemötande.

Av socialförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår att man inom samtliga verksamhetsområden utbildar anställda i MI-metoden⁷. Enligt uppgift arbetar man också återkommande med etikfrågor. Inom socialförvaltningens tillståndsenhet arbetar man kontinuerligt med bemötandefrågor i syfte att alltid ha en konstruktiv dialog i tillsynsarbetet.

Inom vård- och omsorgsförvaltningen uppges att man ständigt jobbar med bemötande och värdegrund. Förvaltningen har också arbetat med socialstyrelsens nationella värdegrund sedan 2014. Utbildningsmaterialet innefattar bland annat övningar kring gott bemötande gentemot brukare.

På stadsbyggnadskontoret upplevs bygglovshandläggare vara en utsatt grupp när det kommer till kontakten med medborgare. Detta på grund av att de kan få ta emot kritik och i vissa fall utstå hotfulla situationer från personer som kontaktar avdelningen. Med bakgrund av detta har handläggare fått genomgå en utbildning via SKL kring hur man hanterar svåra samtal och instruktioner i samtalsteknik. Utöver detta uppges det finnas ett bra stödsystem i respektive team där det förs dialoger kring exempelvis särskilt svåra fall. I detta är även avdelningschef och stadsbyggnadsdirektör tillgängliga.

Enheten för medborgarkontakt inom kommunikationsavdelningen har anställt personal i samband med att medborgarcenter har fått ett större uppdrag. Man har medvetet jobbat för att få in medarbetare som har erfarenhet av kundtjänstarbete och service. Utöver detta har det genomförts en bemötandebildning för de som arbetar på medborgarkontakt. Vid intervjun framgick att det finns önskemål om att genomföra en motsvarande utbildning för fler förvaltningar. Det saknas dock planer för detta. Utöver detta arbetar man kontinuerligt med coachning av medarbetarna när det gäller service- och bemötandefrågor.

2.5.2. Bedömning

Granskningen visar på att det finns ett behov av utbildning gällande bemötande men även gällande vikten av att vara tillgänglig. Det framgår också att medborgarservice har lyckats i högre utsträckning avseende såväl bemötande som tillgänglighet.

⁷ Motiverande samtal som grundas på empatiskt och reflekterande lyssnande, förmåga att stärka klientens tro på sin förmåga samt att guida klienten i att skapa sin egen förståelse av sitt problem.

2.6. Stickprov allmänna handlingar

Svenska medborgares rättighet att ta del av allmänna handlingar framgår av offentlighetsprincipen och är därför reglerad i svensk grundlag. En handling kategoriseras som allmän om den är upprättad eller inkommen hos en myndighet, samt om den förvaras hos myndighet. I nästa steg ska det avgöras om handlingen är offentlig eller om den ska beläggas med sekretess. En sekretessprövning innebär ett antal steg och det första går ut på att undersöka ifall en sekretessbestämmelse kan omfatta uppgiften. Om det inte finns, ska handlingen eller den enskilda uppgiften betraktas som offentlig. Enligt Justitieombudsmannens praxis ska beslut om utlämnande ges samma dag, eller med någon dags fördröjning i det fall handlingen ska sekretessprövas. Handläggningen därefter ska begränsas då detta ska behandlas som ett prioriterat ärende och bör inte ta mer än ett fåtal dagar⁸. En myndighet ska därmed lämna ut allmän handling skyndsamt efter begäran.

Inom ramen för denna granskning har vi genomfört ett stickprov för att kontrollera hur Lunds kommun hanterar förfrågningar om utlämnande av allmän handling. De handlingar som har efterfrågats omfattas ej av sekretess och ska därför lämnas ut skyndsamt⁹ som framgår ovan. Urvalet av handlingar har gjorts med utgångspunkt i att de ska kunna härledas till ett område som berör en viss nämnd. På så vis har vi fått en spridning i stickprovet som omfattar 10 handlingar eller uppgifter.

Vid genomförandet har vi ringt det telefonnummer som enligt www.lund.se går till den specifika förvaltningen. Telefonsamtalen är begränsade till tre stycken per handling, om begäran inte har kunnat framföras skickas istället ett mail till förvaltningen i fråga. I mailkonversation, liksom vid telefonkontakt, har vi använt ett påhittat namn med tillhörande mailadress och har därför inte uppträtt i egenskap av sakkunnigt biträde. Stickprovet genomfördes under april 2017. I tabell i bilaga 1 framgår vilken handling vi har efterfrågats, vilken förvaltning som vi bedömer bör tillhandahålla handlingen samt antal och vilken typ av kontaktförsök som gjorts. Svarstiden räknas från första ton till det att en handläggare svarar. Detta ingår även i samtalstiden där hela samtalet, från första ton till avslut räknas in. I det fall vi har kontaktat kommunen vid mer än ett tillfälle är intervallet mellan kortast till längst tid utskrivet.

I kolumnen *Hantering* finns en kort beskrivning av våra kontaktförsök i syfte att beskriva ärendegången. Sista kolumnen redovisar hur lång tid det har tagit innan handlingen har varit oss tillhanda räknat från tiden då vi begärde handlingen samt från första kontaktförsöket. Tidsangivelsen från första kontaktförsöket är tänkt att ge en indikation på hur lång tid det kan ta sammanlagt för en medborgare att få en handling, vi har därför vid kontaktförsöken avvaktat i olika intervall mellan kontaktförsöken.

2.6.1. Iakttagelser

Vi kan konstatera utifrån resultatet att samtliga handlingar utom en lämnades ut efter begäran. Då vi i detta fall lämnat begäran men inte fått något svar drar vi slutsatsen att det brustit i den interna kommunikationen. Som medborgare har man rätt att vara anonym vid efterfrågan om allmän handling, därför bör handläggare i regel inte ifrågasätta begäran eller kräva personuppgifter. Under stickprovet skedde detta vid något enstaka tillfälle, dock upplever vi att det var i syfte att reda ut vilka typer av uppgifter som skulle tas fram.

Svarstiden i telefon var från tio sekunder till tre och en halv minuter som längst, i genomsnitt tog det 50 sekunder innan första handläggaren svarade på samtalet. I KKiK mäts tiden det tar

⁸ JO Dnr 4506-2012 riktar kritik mot regeringskansliet för att ha dröjt tre dagar med att lämna ut allmän handling

⁹ Aktuella handlingar har efterfrågats. Inga av handlingarna kräver någon sammanställning av uppgifter eller någon efterforskning.

innan man kommer fram till den person som kan ge svar på en fråga, detta kan ske efter vidarekoppling vilket kan göra att den uppmätta svarstiden blir längre. Vad som är noterbart är att det i sex av tio fall krävdes mer än ett samtal för att kunna lämna en begäran. I dessa samtliga sex fall tog det minst tre samtal innan vi kom fram till rätt handläggare. I vissa av samtalen har vi också kopplats till flera handläggare som inte har svarat. Utlämningen av handlingar förefaller vara personbundet och enskilda handläggare har varit tillgängliga i olika stor utsträckning.

Tiden från lämnad begäran till mottagen handling har varierat stort mellan de olika förvaltningarna. På kommunkontoret krävdes flera samtal för att komma till rätt person men handläggningen av ärendet väl framme var endast 10 minuter. Efter tre samtal till utbildningsförvaltningen skickade vi ett mail, som vi först fick svar på efter 107 timmar¹⁰, nästan tre veckor. Genomsnittstiden för utlämning av allmän handling uppgår i stickprovet till 31 timmar och 25 minuter, knappt fyra arbetsdagar. Således har kommunen i detta stickprov överskridit tiden som enligt JOs praxis ska gälla för utlämnande av allmän handling.

2.6.2. Bedömning

Utifrån resultatet av stickprovsgranskningen bedömer vi att kompetensen kring att allmänna handlingar ska lämnas ut är tillräcklig. Det är emellertid en brist att det krävs upprepade samtal och lång väntetid för att få ut en handling.

¹⁰ Alla tidsangivelser är beräknad utifrån arbetstid kl.8-17 helgfria vardagar

3. Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att det finns brister i den övergripande samordningen av arbetet med bemötande och tillgänglighet från kommunstyrelsens sida. Det har varit en utdragen process mot ett gemensamt medborgarcenter och en samlad kontaktväg in till Lunds kommun.

Övriga nämnders arbete med bemötande och tillgänglighet saknar styrning och är bristfälligt.

Vi ser att variationen i utfallet mellan nämnderna, både utifrån våra stickprovsgranskningar och utifrån de riktlinjer och rutiner som finns, tyder på att det finns ett behov av ett tydligare gemensamt grepp om tillgänglighets- och bemötandefrågorna i Lunds kommun.

Det är vår uppfattning att kommunfullmäktige genom mål och uppdrag tydligt signalerat till kommunstyrelsen och nämnderna att detta är ett prioriterat område.

Revisionsfråga	Svar	Kommentar
Finns det kommunala mål beträffande bemötande och tillgänglighet?	Ja	Boende och verksamma i Lunds kommun ska uppleva att de får ett gott bemötande och hög tillgänglighet i kontakten med kommunens verksamheter.
Finns det specifika riktlinjer och policyer för handläggningstid, svarstid, öppettider och andra servicerelaterade kategorier inom nämnderna/verksamheten?	Nej	Det finns en del enskilda verksamheter som tagit fram riktlinjer men inga heltäckande eller nämndsövergripande.
Finns det rutiner och riktlinjer som säkerställer att målen efterlevs?	Nej	
Ges medarbetarna möjlighet till kompetensutveckling och utbildning inom bemötande och tillgänglighet?	Nej	Medborgarservice har utbildat sina medarbetare och en del enskilda nämnder arbetar med kompetensutveckling inom området.
Finns verktyg som kan hantera statistik över samtal och e-post, på ett sätt som möjliggör en ändamålsenlig uppföljning och uppsikt över arbetet?	Ja	Dock nyttjas inte denna möjlighet i någon nämnvärd grad. Det finns pågående projekt för att analysera och ta fram statistik men de har inget tydligt uppdrag.
Hanteras utlämningen av allmänna handlingar på ett korrekt sätt och i enlighet med lag?	Nej	Kompetensen gällande att handlingar ska lämnas ut är tillräcklig men det tar för lång tid att komma fram till rätt handläggare och att få handlingen utlämnad.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ Utföra ett ändamålsenligt arbete för att uppnå kommunfullmäktiges mål gällande gott bemötande och hög tillgänglighet.
- ▶ Verkställa kommunfullmäktiges uppdrag att samordna förvaltningarnas arbete med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunens samtliga nämnder att:

- ▶ Utföra ett ändamålsenligt arbete för att uppnå kommunfullmäktiges mål gällande gott bemötande och hög tillgänglighet.
- ▶ Samverka kring och verkställa kommunfullmäktiges uppdrag gällande att arbeta med att förbättra och utveckla service och bemötande gentemot medborgarna.
- ▶ Tydliggöra ansvarsfördelningen gällande arbetet med bemötande, tillgänglighet och service.

Lund den 17 november 2017

Malin Lundberg
EY

Sara Shamekhi
EY

Källförteckning

Intervjuade funktioner

Kommunstyrelsens presidium

- ▶ Kommunstyrelsens ordförande
- ▶ Kommunstyrelsens vice ordförande
- ▶ Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande

Kommunkontoret

- ▶ Kommundirektör
- ▶ Kommunikationschef
- ▶ Enhetschef, Medborgarkontakt
- ▶ Systemförvaltare telefoni, IT-avdelningen
- ▶ Projektledare statistik, IT-avdelningen

Stadsbyggnadskontoret

- ▶ Stadsbyggnadsdirektör

Vård- och omsorgsförvaltningen

- ▶ HR-chef
- ▶ Kommunikatör
- ▶ Verksamhetschef hemvård, rehabilitering och service för seniorer
- ▶ Verksamhetschef för särskilt boende
- ▶ Administratör

Socialförvaltningen

- ▶ Socialdirektör
- ▶ Chef för resurs och utveckling

Kultur- och fritidsförvaltningen

- ▶ Kultur- och fritidsdirektör
- ▶ Administrativ chef

Dokument

Servicemätning Kommuners kvalitet i korthet, 2016

Kommunstyrelsen

- ▶ Förstudie Förbättrad medborgarservice, 2014
- ▶ Utredning: Samlad ingång för medborgarkontakt i Lunds kommun, 2016
- ▶ EVP 2017
- ▶ Presentation för KSAU angående kommungemensam medborgarservice, 2017

Socialnämnden

- ▶ Etiska riktlinjer, 2012
- ▶ Brukarundersökningar 2015
- ▶ Rutin för förbättringssystem
- ▶ Tjänsteskrivelse – redovisning av västernorrlandsmodellen, 2017
- ▶ Kompetensutvecklingsplan, 2017
- ▶ Verksamhetsplan och internbudget 2017

Vård- och omsorgsnämnden

- ▶ Broschyr – värdighetsgaranti
- ▶ Bemötandeguide
- ▶ Brukarundersökningar 2016
- ▶ Socialstyrelsens nationella värdegrund
- ▶ Verksamhetsplan och internbudget 2017

Kultur- och fritidsnämnden

- ▶ Utredning av möjligheter för utveckling av medborgarkontor i Lunds kommun, 2011
- ▶ Verksamhetsplan och internbudget 2017

Byggnadsnämnden

- ▶ Verksamhetsplan och internbudget 2017

Bilaga 1. Sammanställning begäran om utlämning av allmänna handlingar.

För beskrivning av granskningen, se avsnitt 2.6.

Förvaltning	Handling	Kontakt-försök	Svarstid	Samtals-tid	Hantering	Handling mottagen från begäran / från första kontakt ¹¹
Kommunkontoret	Kommunens tidningsprenumerationer och kostnad år 2016	3 samtal	10 sek – 2,5 min	5-9,5 min	Samtal 1) Kopplades två gånger till olika personer som ej svarade. Ombads återkomma nästa dag och lämnade direktnummer Samtal 2) Ej svar på direktnummer. Enskild handläggare ringde sedan upp och gav nummer till annan handläggare. Samtal 3) Handläggare svarar och begäran lämnas	10 min / 8 tim 40 min
Kultur- och fritid	Lista över mottagare av föreningsbidraget Unga leder Unga	3 samtal	30 sek-1 min	2 min	Samtal 1) Kopplades till förvaltningen som svarade och lämnade nummer till enskild handläggare. Samtal 2) Enskild handläggare svarar ej Samtal 3) Enskild handläggare svarar och begäran lämnas.	20 min / 4 tim 10 min
Social	Handlingsplan vid hot och våld	1 samtal	1 min	3,5 min	Samtal 1) Kopplas till enskild handläggare som tar emot begäran. Handläggaren mailar sedan begäran till förvaltningen efter samtalet. Återkommer med mail ang förtydligande 10 tim senare. Fel handling inkom efter 79,5 tim, varpå begäran uttalades per mail igen.	107 tim
Vård och omsorg	Löneuppgifter för enhetschefer inom hemtjänst	3 samtal 1 mail	3,5 min	5 min	Samtal 1) Kopplades till lönekontoret som lämnade nummer till enskild HR handläggare. Samtal 2) Ej svar enskild handläggare Samtal 3) Ej svar enskild handläggare, vid val av koppling till telefonist återgår	40 min / 4 tim

¹¹ Tid (antal timmar) är beräknad utifrån arbetstimmar, kl 8 – 17 helgfria vardagar. Tid från första kontakt påverkas av hur lång tid vi väntat mellan samtalen och vid utskick av mail

					<p>samtalet till handläggaren som ej svarar.</p> <p>Mail 1) Mailade begäran till förvaltningen</p>	
Barn och skola Lund stad	Plan för systematiskt kvalitetsarbete, skolområde centrum	1 samtal	15 sek	4 min	Samtal 1) Kopplas till nämndssekreterare och begäran lämnas	4 tim
Tekniska	Plan/schema över städning av parker	1 samtal	50 sek	6,5 min	Samtal 1) Handläggaren försökte ringa förvaltningen men fick inget svar. Tog uppgifter och vidarebefordrade begäran	Handling ej inkommen
Stadsbyggnad	3 stycken beviljade bygglov för carport	3 samtal 1 mail	10-30 sek	2-4 min	<p>Samtal 1) Kopplas till handläggare på bygglov som ej svarar, får nummer till enskild handläggare.</p> <p>Samtal 2) Enskild handläggare svarar ej pga gått för dagen</p> <p>Samtal 3) Får nummer till annan handläggare, som svarar. Handläggaren anser inte att begäran är tillräckligt specifik. Kopplas vidare utan att få förklarat varför. Inget svar efter koppling och samtalet avslutas automatiskt.</p> <p>Mail 1) Mailar begäran till förvaltningen</p>	29 tim / 36 tim
Miljö	Lista över vilka som fått anmärkning i samband med livsmedelstillsyn under 2016	3 samtal 1 mail	30 sek	1-3 min	<p>Samtal 1) Efter någon ton avslutades samtalet</p> <p>Samtal 2) Kopplad till handläggare på förvaltningen som ger ut nummer till annan handläggare.</p> <p>Samtal 3) Handläggare svarar och ber att få begäran på mail då hen måste skicka det vidare</p> <p>Mail 1) Skickar begäran per mail</p>	3 tim / 6 tim 30 min
Service	Lista över leverantörer av livsmedel till måltidsservice	1 samtal	20 sek	7 min	<p>Samtal 1) Kopplas till två personer som inte svarar, tredje personen svarar.</p> <p>Lämnar begäran och handläggare uppger informationen i samtalet.</p>	-
Utbildning	Löneuppgifter för mattelärare anställda på Spyken och Katedralskolan	3 samtal 1 mail	30-450 sekunder in 0 sek	3 min	<p>Samtal 1) Kopplas till person som ej svarar, sedan tillbaka till telefonist. Kopplas till annan person som ej kan handlägga ärendet. Får nummer till enskild handläggare.</p> <p>Samtal 2) Enskild handläggare svarar ej. Ringde sedan upp</p>	107 tim / 108,5 tim

					<p>och gav nummer till annan handläggare.</p> <p>Samtal 3) Enskild handläggare ej anträffbar</p> <p>Mail 1) Mailar begäran till förvaltningen. Fick inget besked om mottagen förfrågan.</p>	
--	--	--	--	--	---	--